

---

# L'industrie de la mode dans l'alternative : les perspectives d'une reconversion annoncée

Juan-Luis Klein, Diane-Gabrielle Tremblay et Denis R. Bussières  
Université du Québec à Montréal

---

## Introduction

L'industrie vestimentaire est fortement touchée par une crise due à plusieurs facteurs. Dans le but de comprendre cette crise et, surtout, d'identifier les actions menées par les acteurs privés, publics et sociaux en vue d'y répondre, un projet de recherche a été amorcé en septembre 2003 par les chercheurs J.-L. Klein, D.-G. Tremblay et J.-M. Fontan. À partir d'entretiens avec des intervenants et de la consultation de la documentation disponible, ces chercheurs ont dressé un portrait de la situation de ce secteur. Par la suite, une enquête par questionnaire auprès de représentants, d'une part, d'organisations gouvernementales, entrepreneuriales, municipales, communautaires, syndicales et éducatives et, d'autre part, de dirigeants d'entreprises de divers sous-secteurs de la production vestimentaire a permis de mieux cerner les difficultés que traverse le secteur et les différences de points de vue entre les divers types d'acteurs en ce qui concerne les actions à réaliser. Ces résultats, ont été soumis aux divers acteurs lors d'un séminaire de validation tenu en septembre 2005. Des représentants de toutes les catégories d'acteurs ont participé à ce séminaire où il a été possible de dégager certains consensus sur les actions à réaliser pour conserver une industrie du vêtement à Montréal.

Dans ce texte, nous présenterons les grands éléments qui se dégagent de ce processus de recherche. En premier lieu, nous rappellerons brièvement les principaux éléments du portrait de la situation, en insistant sur l'importance de la crise et des défis qu'elle soulève pour le Québec et, notamment, pour Montréal. En deuxième lieu, à partir de l'enquête, nous

confronterons la perception qu'ont les agents socio-économiques et les entrepreneurs au sujet des facteurs qui interviennent dans la croissance des entreprises. En troisième lieu, nous rappellerons les solutions et actions évoquées par les représentants des acteurs lors du séminaire, que nous présenterons sous la forme d'un tableau synthèse.

Soulignons que la réalisation de ce projet de recherche a été rendue possible grâce au financement du Conseil des recherches en sciences humaines du Canada

**Dans le monde de la nouvelle économie, de l'économie du savoir et des hautes technologies, les secteurs industriels traditionnels se confrontent aux effets des restructurations et des relocalisations à l'échelle mondiale.**

(CRSH) et qu'elle s'inscrit dans la suite des travaux menés depuis quelques années par les responsables de la recherche, lesquels, à partir de certains concepts théoriques (système productif local, gouvernance,

capital socioterritorial), tentent de repérer et d'expliquer les innovations que les acteurs mettent en œuvre pour s'adapter aux nouvelles conditions de la production mondialisée<sup>1</sup>.

## Le portrait : délocalisation, perte des marchés et crise de l'emploi

Dans le monde de la nouvelle économie, de l'économie du savoir et des hautes technologies, les secteurs industriels traditionnels, et les villes et régions où ils se concentrent, se confrontent aux effets des restructurations et des relocalisations à l'échelle mondiale. Un des exemples de ce type d'industrie est ce qu'on appelle le textile et le vêtement. Dans ce secteur, les manufactures tendent à quitter les pays où les salaires sont hauts pour se localiser là où ils sont bas, ce qui permet aux producteurs de réduire leurs coûts de revient et de demeurer compétitifs. Ceci est possible grâce à un contexte technologique qui permet les

communications à distance entre donneurs d'ordre et exécutants et par un contexte réglementaire qui facilite les échanges.

C'est le cas à Montréal, mais aussi au Québec et au Canada dans son ensemble qui, depuis les années 1990, voient leur production quitter pour le Mexique, l'Amérique centrale ou la Chine. La filière du vêtement se reterritorialise, comme c'est le cas d'ailleurs pour beaucoup d'autres secteurs, à la différence que le contexte réglementaire protectionniste spécifique de ce secteur a retardé les effets de cette reterritorialisation qui commencent seulement à se faire sentir dans toute leur intensité. Rappelons que le 1<sup>er</sup> janvier 2005 marque la fin de l'Accord sur les textiles et le vêtement (ATV), signé en 1994, ce qui a enclenché un processus d'abolition progressive des mesures protectionnistes qui avaient été fixées préalablement dans le cadre d'une ancienne entente, l'Accord multifibres (AMF), qui protégeait les industries nationales du textile et du vêtement.

La levée de cette protection a eu des effets sur le textile et sur le vêtement, mais, à Montréal, ils ont été plus graves dans l'industrie du vêtement : « Le déclin de la production de vêtements et de textiles au Québec a réduit de façon spectaculaire le niveau d'emploi dans ces industries. Ainsi, la fabrication de vêtements a perdu le tiers de sa main-d'œuvre entre l'été 2002 et l'hiver 2005, une perte de près de 18 000 travailleurs : elle compte aujourd'hui un peu plus de 35 000 employés. La baisse de l'emploi s'est amorcée un an plus tard et a été proportionnellement moins sévère dans le textile, avec une perte s'élevant à un peu plus du cinquième de sa main-d'œuvre. Entre l'été 2003 et l'hiver 2005, le nombre d'employés du textile a diminué de 17 986 à 13 811. En conséquence, la part des travailleurs de ces deux secteurs dans la fabrication au Québec a diminué de 12 % à 9 % depuis l'été 2002. »<sup>2</sup>

Dans les dernières années, la production vestimentaire a diminué dans cette ville comme conséquence de trois facteurs : 1) la délocalisation de la production vers la Chine, surtout dans le secteur du vêtement pour femmes, 2) un recul sur le marché états-unien, qui a été le marché traditionnel pour les exportations vestimentaires québécoises, au profit des importations asiatiques, et 3) l'arrivée des magasins tels Wal-Mart sur le marché local, qui imposent des prix et rend les producteurs locaux non compétitifs<sup>3</sup>.

Pour Montréal, les conséquences de la crise de l'industrie vestimentaire sont en effet très importantes. Historiquement, l'industrie vestimentaire s'est concentrée à Montréal et elle a occupé dans cette ville une place considérable. En 2001, Montréal concentrait 40 % de la main-d'œuvre canadienne de ce secteur. À l'échelle nord-américaine, le nombre de travailleurs impliqués dans le vêtement place l'agglomération de Montréal au troisième rang, après Los Angeles et New York. De plus, de toutes les grandes métropoles nord-américaines, Montréal est celle où la part de la main-d'œuvre occupée dans cette industrie est la plus importante par rapport à l'ensemble de la population active, sept fois plus que dans la moyenne des agglomérations nord-américaines<sup>4</sup>.

Traditionnellement, l'industrie vestimentaire s'est concentrée dans certains quartiers, voire dans des bâtiments, constituant des véritables districts industriels. C'est le cas de l'industrie de la fourrure, concentrée au centre-ville dans un quadrilatère qui englobe quatre bâtiments. Jusqu'en 2004, l'essentiel de l'industrie de la fourrure, aussi bien ses entreprises productives que plusieurs distributeurs et organisations représentatives, tel le Conseil canadien de la fourrure, se localisaient dans ces quatre bâtiments. C'est le cas aussi des manufactures de vêtement concentrées dans ce que l'on appelle la « Cité de la mode », où se trouvent près de deux tiers des emplois dans ce secteur de Montréal. En 2003, 488 entreprises du vêtement se localisaient dans une dizaine de bâtiments de grand gabarit localisés surtout le long de la rue Chabanel, dans l'arrondissement Ahuntsic-Cartierville.

**La filière du vêtement se reterritorialise, comme c'est le cas d'ailleurs pour beaucoup d'autres secteurs.**

Aussi, la forte concentration des entreprises dans des édifices spécialisés fait intervenir un acteur qui devient crucial, soit les propriétaires des immeubles. La localisation des entreprises est fortement liée à la dynamique foncière du territoire. Ainsi, une pression se fait sentir dans le quartier de la fourrure depuis quelques années avec l'émergence du projet de développement du « quartier des spectacles » au centre-ville. Même si la dynamique est tout autre dans la Cité de la mode, les propriétaires fonciers constituent un acteur de premier ordre dans la mise en place de conditions pour le développement de l'industrie du

vêtement. Les espaces laissés vacants par la fermeture de nombreuses entreprises placent les entrepreneurs devant des choix à faire pour rentabiliser leurs immeubles, et ces choix ne sont pas sans effets sur les établissements industriels.

Ceci nous amène à croire que toute action cherchant à diminuer l'exode de l'industrie vestimentaire nécessite des interventions qui mobilisent l'ensemble des acteurs, y compris les propriétaires fonciers.

### Les principaux facteurs de la croissance locale des entreprises

La pertinence de cette proposition est confirmée par les résultats d'une enquête réalisée pendant l'été 2005. Cette enquête a permis de rencontrer 13 représentants des principaux acteurs qui interviennent dans

l'industrie vestimentaire ainsi que 23 entreprises<sup>5</sup>. Cette enquête visait à dégager les interventions de type territorial susceptibles de favoriser l'ancrage de la fabrication de vêtements en sol montréalais et ainsi conserver les emplois que procure cette industrie, du moins en partie. L'enquête comprenait plusieurs aspects. Nous nous contenterons ici d'invoquer un élément, à savoir les facteurs qui ont une influence positive ou négative dans la croissance des entreprises. Nous avons dressé une liste de facteurs et nous avons demandé aux répondants de les noter entre +3, lorsque l'appréciation était positive, et -3, lorsqu'elle était négative. La note « 0 », indiquait une appréciation neutre. Afin de comparer les résultats obtenus auprès des entreprises avec ceux obtenus auprès des organisations, nous avons calculé une note moyenne, soit la somme des notes obtenues divisée par le nombre total de notations.

**Tableau 1 – Évaluation des facteurs de la croissance des entreprises selon les organisations et les entreprises**

	Organisations (N=13)	Entreprises (N=23)
Offre des travailleurs qualifiés	2,18	0,35
Cohabitation avec des entreprises connexes	1,96	1,26
Institutions de formation	1,75	0,78
Présence de fournisseurs clés	1,36	0,61
Accès à des infrastructures	1,31	1,32
Présence d'institutions de recherche	1,04	0,35
Programmes gouvernementaux	1,00	0,43
Financement et services	0,96	0,61
Clients clés	0,92	0,96

Source : Enquête, mai-août 2005.

De l'analyse de l'évaluation que les organisations et les entreprises font des différents facteurs qui interviennent dans le développement des entreprises, on peut dégager un certain nombre de constatations.

- La première constatation concerne le fait que les organisations semblent beaucoup plus optimistes que les entreprises. Les appréciations des représentants des organisations varient entre 2,18 et 0,92, alors que celles des entreprises varient entre 1,32 et 0,35. Ceci se traduit aussi par le ton utilisé par les organisations qui manifestent une certaine volonté d'action, alors que les entreprises semblent

davantage considérer que la plupart des facteurs ont une influence faiblement positive ou carrément négative (sur les 9 facteurs proposés, 7 reçoivent une note entre 0 et 1) et qu'il y a peu de choses à faire pour conserver la production à Montréal.

- La deuxième constatation concerne les différences d'appréciations entre les organisations et les entreprises au sujet de certains facteurs. Prenons par exemple la disponibilité d'une main-d'œuvre avec des compétences particulières qui joue un rôle très important selon les organisations, qui lui donnent la première place, mais qui semble poser plutôt des

problèmes selon les entreprises, lesquelles lui donnent la dernière place. Pour les entreprises, le facteur qui est considéré comme celui qui a le plus aidé est l'accès à des infrastructures (transport, espaces).

- Une troisième constatation : aussi bien les organisations que les entreprises, seule convergence d'ailleurs entre les deux types d'acteurs, considèrent que la cohabitation avec des entreprises connexes a un effet positif, ce qui confirme l'importance structurante qu'à la proximité entre les entreprises et suggère de tenir compte des masses critiques qu'elle structure lors des choix des actions à réaliser.
- Une quatrième constatation, lorsqu'on met en relation ces résultats avec le type de spécialisation des entreprises, tel les entreprises spécialisées ou non spécialisées, concerne le fait que les entreprises spécialisées, qui œuvrent dans des productions dites de haute gamme, sont plus optimistes au sujet de tous les facteurs et surtout au sujet de la cohabitation avec les entreprises connexes et de l'importance d'une main-d'œuvre avec des compétences particulières. Ces entreprises sont d'ailleurs celles qui conservent des parts importantes de leur production, et donc de leurs emplois, à Montréal, et c'est avec elles qu'il faudra compter pour des actions de reconversion du secteur.

**La plupart des acteurs convergent sur certaines propositions qui, sans susciter une unanimité parfaite, s'imposent comme « points de ralliement ».**

### **Les pistes d'action selon les acteurs concernés par l'entreprise vestimentaire**

Ces constatations ont été confrontées avec des représentants des acteurs concernés par l'industrie vestimentaire à l'occasion d'un séminaire conçu pour dégager des pistes d'action à partir des constatations précédentes<sup>6</sup>. Évidemment, les points de vue ne sont pas unanimes, et des acteurs insistent davantage sur certains types d'action plutôt que sur d'autres. Il apparaît cependant que la plupart des acteurs convergent sur certaines propositions qui, sans susciter une unanimité parfaite, s'imposent comme « points de ralliement »<sup>7</sup> (tableau 2).

Au plan des constats, tous partagent les grands éléments du portrait présenté, synthétisé dans la première partie de ce texte. Les intervenants s'accordent sur les effets néfastes de l'ouverture et regrettent que le gouvernement fédéral n'ait pas pris des mesures pour atténuer les effets de cette ouverture ou pour la rendre plus progressive, de façon à permettre à l'industrie de s'adapter. On signale aussi que le problème des délocalisations est plus important que ce que pourrait laisser croire une simple analyse quantitative des entreprises existantes, dans la mesure où plusieurs manufacturiers sont devenus, à toutes fins utiles, des importateurs, confiant la production manufacturière en sous-traitance à l'extérieur. On regrette par ailleurs que la valeur du dollar ait rendu les exportations moins compétitives, notamment en regard des États-Unis. On constate aussi que les entreprises, en général, n'ont pas effectué les changements organisationnels, technologiques et culturels nécessaires pour œuvrer dans la nouvelle économie. Puis on insiste sur le manque d'une coordination, voire d'une gouvernance appropriée.

Cette remarque prend tout son sens lorsqu'on compare la situation du vêtement en général avec celle de la fourrure en particulier, où des changements importants au niveau des technologies, de la promotion et de la gouvernance ont permis que l'industrie de la fourrure montréalaise devienne très compétitive malgré la concurrence internationale.

Cependant, plusieurs acteurs font remarquer l'émergence de nouveaux modèles innovateurs d'affaires qui signalent les pistes à suivre pour la reconversion de l'industrie. On insiste notamment sur les cas de partenariat entre des designers, très dynamiques à Montréal, des manufacturiers et des distributeurs.

Ces expériences montrent la possibilité de choisir des niches spécifiques, surtout dans les productions de vêtements de haute gamme, qui se font selon le système « just in time » et dont le marché commande des productions fluides et des changements fréquents. Ces expériences partenariales sont cependant encore rares, ce qui est perçu comme une faiblesse actuellement. Un des intervenants du milieu de l'éducation parle de véritables « solitudes » qui ne se connaissent pas. Pour lui, un des principaux défis de Montréal est de créer des ponts entre ces groupes, de travailler sur les interfaces : textile-design, design-producteurs, producteurs-donneurs d'ordre, etc.

**Tableau 2 – Diagnostique et propositions des acteurs : tableau synthèse**

Acteurs	Champs d'intervention	Diagnostiques / Principales observations	Défis / Recommandations
Industrie Canada	Développement industriel/ Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bouleversement dans l'industrie</li> <li>▪ Besoin d'associations fortes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Soutenir les entreprises via leurs associations (CCF, IMVQ, AECQ, etc.)</li> <li>▪ Branding conjoint vêtement-textile.</li> </ul>
Gouvernement du Québec (MDEIE)	Développement économique, Innovation et Exportation/Québec	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Délocalisation et baisse de production locale.</li> <li>▪ Ressources financières limitées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Concertation des acteurs. Cibler les entreprises « gagnantes »</li> <li>▪ Mise en place d'une table permanente</li> <li>▪ Modification des modèles d'affaires</li> </ul>
Ville de Montréal, Commissaire pour l'industrie de la mode et du vêtement	Développement économique/Ville de Montréal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opportunités à saisir : juste à temps, produits à forte valeur ajoutée, proximité du marché US</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Besoin de formation</li> <li>▪ Développement d'image de marque (branding)</li> </ul>
CDEC Ahuntsic-Cartierville	Développement économique/Cité de la Mode	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Difficultés au niveau de la main-d'œuvre qualifiée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en place de l'Entreprise-École du vêtement de Montréal</li> </ul>
École supérieure de mode de Montréal	Institution d'enseignement/ Région de Montréal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les acteurs ne se connaissent pas</li> <li>▪ Manque d'information</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interface entre les acteurs (textile-design, design-producteurs, etc.)</li> <li>▪ Amélioration des communications (petites entreprises)</li> </ul>
Propriétaire immobilier 555 Chabanel	Propriétaire foncier/ Cité de la Mode	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Délocalisation des activités manufacturières.</li> <li>▪ Besoin de personnel en design et commercialisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coentreprises avec pays en émergence. Veille stratégique. « Branding » de Montréal. Développement de marques.</li> </ul>
Firme de consultant	Expertise en développement stratégique des entreprises/Québec surtout	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Concurrence mondiale et baisse de la production locale</li> <li>▪ Opportunité du marché US</li> <li>▪ Culture d'affaires souvent inadaptée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approvisionnement mondialisé</li> <li>▪ Design et mise en marché plus agressifs</li> <li>▪ Recherche et développement</li> </ul>
Conseil canadien de la fourrure	Association d'entreprises dans le secteur de la fourrure/ Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fourrure depuis longtemps dans un marché mondial</li> <li>▪ Conditions économiques et politiques difficiles au Québec</li> <li>▪ Association forte de petites entreprises.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Collaborer dans des actions communes : expositions, marques, promotion</li> <li>▪ Mesures gouvernementales de protection temporaires</li> </ul>
Institut des manufacturiers du vêtement du Québec (IMVQ)	Association de grandes entreprises du vêtement/Québec	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Beaucoup de programmes gouvernementaux</li> <li>▪ Nécessité de production mixte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordination entre les instances publiques (ministères) pour application de programmes.</li> </ul>
Syndicat UNITE-HERE (FTQ)	Défense des travailleurs/Québec	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conditions de travail déjà minimales pour les travailleurs</li> <li>▪ Manufacturiers devenus importateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en place de mesures de sauvegarde pour limiter la croissance des importations (temporaire)</li> </ul>

Source : Présentation des acteurs au séminaire sur la reconversion de l'industrie du vêtement, UQAM, 30 septembre 2005.

Plus spécifiquement, on signale l'intérêt de favoriser des collaborations entre des producteurs du textile, surtout ceux qui fabriquent des tissus de haute technologie, et des manufacturiers, ce qui permettrait de répondre à des besoins spécifiques (vêtements sportifs, vêtements très spécialisés pour usage dans les hôpitaux, etc.). C'est ce qu'on appelle des « vêtements intelligents ». Ces interventions vont toutes dans le sens de favoriser des réseaux productifs et des modalités de gouvernance stratégiques appropriés à l'économie des connaissances.

Ces réseaux et modalités de gouvernance seraient facilités par la mise en œuvre de projets structurants de la part des organisations gouvernementales et municipales. Des projets qui orientent l'action des acteurs. Il a été rappelé, à cet égard, la mise en œuvre d'un centre d'affaires, d'un incubateur et d'une plate-forme de formation de la main-d'œuvre, tous des projets de grande envergure conçus pour être réalisés dans la Cité de la mode. Ces projets devront s'accompagner d'interventions urbanistiques municipales et d'interventions d'affaires des propriétaires immobiliers destinées à améliorer l'image et à favoriser la mixité dans ce quartier. La Cité de la mode concentrerait ainsi les efforts des acteurs, ce qui profiterait de l'effet positif de la proximité souligné plus haut.

Une dernière piste proposée, qui rallie l'ensemble des acteurs, est celle de favoriser le « branding » de la production vestimentaire montréalaise. Il s'agirait de créer des labels qui font référence à des normes de qualité, mais aussi au respect des normes de travail et de l'environnement. Des tels labels permettraient de justifier des coûts supérieurs, mais auraient en même temps un effet sur les modes de produire en imposant l'adoption de normes de responsabilité sociale et environnementale aux entrepreneurs dont le respect devrait être contrôlé par des organisations indépendantes.

## Conclusion

L'industrie vestimentaire a occupé et occupe toujours une place importante à Montréal. Malgré ses difficultés, Montréal semble posséder un avantage au plan du design, de la créativité et de l'innovation dans le secteur du vêtement. Toutefois, l'industrie ne réussit pas à exploiter pleinement son potentiel en design, tout comme elle ne réussit pas à développer une image de marque. Les instances gouvernementales ont-elles je-

té la serviette trop vite concernant la fabrication locale ?

La concentration de l'activité vestimentaire a certainement contribué à faire de Montréal une place forte du vêtement en Amérique du Nord, mais sa masse critique se fragilise et commande des actions pour s'ajuster aux pressions qui s'exercent sur le secteur. Les consensus qui se dégagent montrent que l'industrie se doit de miser sur l'innovation et sur la spécialisation de ses produits par la mise en place de nouvelles formes d'intégration productive pour lier le travail des designers, des manufacturiers, des fournisseurs et des distributeurs. La mise en place de projets structurants semble fondamentale pour soutenir les manufacturiers. La création de labels efficaces constitue aussi une avenue majeure. Et il apparaît nécessaire de développer des stratégies où se combinent des actions entrepreneuriales et urbanistiques sur une base territoriale autant que sectorielle en dynamisant le lien entre les entreprises, les organisations, les instances publiques et les propriétaires fonciers, lien qui, pour le moment, semble faire défaut. La faiblesse de la concertation affecte la vitalité du secteur. Il est nécessaire que les acteurs travaillent ensemble pour opérer les changements qu'imposent les nouvelles règles commerciales, comme cela s'est fait dans la fourrure<sup>8</sup>.

**Ces réseaux et modalités de gouvernance seraient facilités par la mise en œuvre de projets structurants de la part des organisations gouvernementales et municipales.**

Pour le vêtement à Montréal, le défi fondamental est de créer un lieu de convergence, en l'occurrence le quartier de la Cité de la mode, et le développer pour qu'il réussisse à prendre sa place sur l'échiquier mondial. La mondialisation n'efface pas l'effet distinctif du territoire, bien au contraire. Elle ne crée pas un espace homogène, mais des nœuds, des systèmes locaux qui s'intègrent dans les réseaux mondiaux<sup>9</sup>. Pour construire des systèmes locaux dans l'industrie vestimentaire et s'intégrer dans ce genre de réseaux, il est fondamental d'établir des interfaces entre les segments de l'industrie à partir de projets structurants susceptibles de créer une synergie entre les différents types d'entreprises (designers, donneurs d'ordres, manufacturiers, sous-traitants) et entre celles-ci et les acteurs institutionnels. Bien entendu, cela ne pourra se

---

faire sans un leadership entrepreneurial clair et une participation active des entreprises elles-mêmes. ■

## Notes et références

- <sup>1</sup> Sur ces travaux, voir Klein, J.-L., D.-G. Tremblay et J.-M. Fontan (2003). « Systèmes productifs locaux et réseaux productifs dans la reconversion économique : le cas de Montréal », *Géographie, Économie, Société*, vol. 5, n° 1, p. 59-75; Tremblay, D.-G., J.-L. Klein, J.-M. Fontan et S. Rousseau (2003). « Proximité territoriale et innovation : une enquête sur la région de Montréal », *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n° 5, p. 835-852; Fontan, J.-M., J.-L. Klein et D.-G. Tremblay (2005). *Innovation socioterritoriale et reconversion économique. Le cas de Montréal*. Paris, L'Harmattan, collection Géographies en liberté.
- <sup>2</sup> Québec (2005), Ministère des finances. *Le vêtement et le textile au Québec : deux industries face à des défis considérables*, Québec, Études économiques, fiscales et budgétaires, vol. 1, n° 4, p. 5.
- <sup>3</sup> Ces constats proviennent d'entrevues faites avec les acteurs de l'industrie vestimentaire en 2004 et 2005.
- <sup>4</sup> Québec (2005), *op.cit.*
- <sup>5</sup> Les entreprises interviewées sont celles qui ont accepté de nous rencontrer parmi un échantillon choisi à partir d'une liste d'industries et de commerces préparée comme résultat de la collaboration de plusieurs partenaires montréalaise et gouvernementaux. Les organisations interviewées sont celles qui interviennent dans la production vestimentaire. Les entretiens ont eu une durée moyenne de 60 minutes et ont été réalisés chez les entrepreneurs et les organisations à l'aide d'un questionnaire administré de façon directe. Les entrevues ont été enregistrées et transcrites.
- <sup>6</sup> Ce séminaire a été tenu le 30 septembre 2005, à l'UQAM, sous les auspices de l'ARUC Économie sociale. Les représentants des principaux acteurs ont fait des présentations dans le cadre de trois panels. Ces présentations ont donné lieu à des discussions avec d'autres participants, des acteurs aussi, présents dans la salle. Une trentaine de personnes ont participé au séminaire.
- <sup>7</sup> Nous appelons « points de ralliement » les orientations stratégiques qui font consensus entre les acteurs et orientent la gouvernance des lieux et territoires. À ce sujet, voir Fontan, J.-M., J.-L. Klein et B. Lévesque (2004). « La lutte pour l'emploi et la gouvernance économique : le modèle montréalais », dans B. Jouve et P. Booth (dir.), *Démocraties métropolitaines*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 175-193.
- <sup>8</sup> À ce sujet, voir Klein, J.-L., D.-G. Tremblay, J.-M. Fontan et N. Guay (2006). « The Uniqueness of the Montreal Fur Industry in an Apparel Sector Adrift : The Role of Proximity », *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, UK, Inderscience Journal, (à paraître).
- <sup>8</sup> Voir Guillaume, R. (sous la direction de) (2005). *Les systèmes productifs au Québec et dans le Sud-Ouest français*. Paris, L'Harmattan.

**Publicité**

**Organisations et territoires**  
**Site Web**